

# LA REFORMA ENERGÉTICA Y SU IMPACTO EN UN ORGANISMO DESCENTRALIZADO EL CASO DE LA COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD

***Juan Alfredo Lino Gamiño, Dr.***

Universidad de Colima/Faculta de Contabilidad y Admón., de Tecomán.

***Salvador López Reyes, M.C.***

Universidad Multitécnica Profesional.

***Sergio Felipe López Jiménez, Dr.***

Universidad de Colima/Faculta de Contabilidad y Admón., de Colima.

***Sergio Iván Ramírez Cacho, Dr.***

Universidad de Colima/Faculta de Contabilidad y Admón., de Manzanillo.

---

## Abstract

The aim of this paper is to analyze the impact of energy reform in the company of Mexican government, Federal Electricity Commission, on the assumption of changes in structural reforms, in particular energy, which has a high impact on changing the Federal Electricity Commission, as productive enterprise and business unit. Does the energy reform achieved transform the CFE as productive enterprise?). How will impact the end user change the CFE to be a public body to productive enterprise and business unit? The research method is descriptive and analytical from theoretical and methodological approach. Finally, the analysis of the impact of the reform is to totally transform CFE and position as a prolific enterprise.

---

**Keywords:** Productiveenterprise, institutionalism, decentralized organism, energetic reform, business unit

---

## Resumen

El objetivo de este trabajo es analizar el impacto de la reforma energética en le paraestatal Mexicana, Comisión Federal de Electricidad, a partir del supuesto de los cambios en las reformas estructurales, en especial la energética, la cual tiene un alto impacto en el cambio de la empresa, como entidad productiva y unidad de negocios. ¿La reforma energética logrará transformar a la CFE, como empresa productiva? ¿Cómo impactará al usuario final el cambio de la CFE de ser un organismo público a empresa productiva y unidad de negocio? El método de investigación es el descriptivo

y analítico a partir del enfoque teórico-metodológico. Finalmente, con el análisis del impacto de la reforma viene a transformar totalmente a CFE y posicionarla como empresa lucrativa

---

**Palabras clave:** Empresa productiva, institucionalismo, organismo descentralizado, reforma energética, unidad de negocios

## **Introducción**

La Comisión Federal de Electricidad (CFE) en la historia de México, ha jugado un papel determinante en el crecimiento y desarrollo económico. A través de la creación y desarrollo de la empresa el estado mexicano ha jugado un papel importante.

De acuerdo a Eibenschutz (2014), los objetivos básicos para lo cual la CFE fue creada son: atender los servicios que no eran atractivos para las empresas extranjeras en términos de rentabilidad, que tenían concesiones y que atendían a las grandes ciudades además de las demandas industriales y el otro, iniciar la instalación de centrales generadoras de electricidad que sería distribuida originalmente por los concesionarios.

Del mismo modo Reséndiz, (1994, p. 69) refiere, “La CFE se creó para garantizar, como prioridad estratégica, la disponibilidad de energía eléctrica “electricidad para el progreso de México” dice su emblema, que resume su razón de ser”.

La función de la CFE es generar energía barata sin importar los costos de generación dado que en esos años se tenía que cumplir con una labor social por parte del Gobierno para repeler los brotes sociales, problemas sindicales por la presión de las empresas extranjeras hacia la clase trabajadora. El Gobierno siempre tuvo en mente que la rentabilidad era necesaria y equipararla en sus costos de operación con una condición de tarifas en función de los costos de producción

Por los años cincuenta, CFE llegó a ser rentable y, durante los años sesenta, se reforzó su control y vino la “nacionalización” adquiriéndose las empresas eléctricas que eran privadas, con la compra de la totalidad de las acciones de la Mex Light y subsidiarias la cual junto con las empresas de la antigua Electric Bond and Share, se incorporaría a la CFE. Después se creó la extinta Luz y Fuerza del Centro (LyFC) como organismo público descentralizado, igual que la CFE para atender la zona metropolitana de la Ciudad de México y su entorno, el “mando unificado” quedó en manos de la actual Secretaría de Energía, y con ello se pierde la oportunidad de integrar a nivel operativo, la industria eléctrica.

Finalmente, es de importancia remarcar la gran problemática técnica que sufrió la CFE durante su etapa de integración en virtud de que al no tener el recurso técnico de las empresas extranjeras, CFE no tenía los recursos

humanos preparados técnicamente para afrontar la atención de la generación, mantenimiento y manejo de equipo especial, con la problemática también de estandarizar las características del servicio (tensiones, equipos, reglas de operación, etcétera), en particular la unificación de frecuencias (LyFCoperaba a 50 ciclos por segundo y CFE a 60) que inició en 1971 y culminó en 1976, gracias al Comité de Unificación de Frecuencias, creado en 1972.

Con lo anterior el alcance de este trabajo es analizar el impacto de la reforma energética en la CFE como unidad de negocios productiva. Decreto Reforma Energética Diario Oficial de la Federación (2013).

### **Antecedentes**

Históricamente, y a partir de la creación de CFE como organismo público descentralizado, para generar, transmitir, distribuir y comercializar la energía eléctrica consagrado en la Constitución de la República Mexicana, siendo Abelardo L. Rodríguez presidente de México (1930-1932) quien creó este organismo público, “hay que anotar la limitación clásica que se refiere a la insuficiencia de los recursos públicos” (Acosta, 2005, p.49).

Ante esta circunstancia, el crecimiento de la población, el desarrollo comercial e industrial, vino acelerándose y con ello la demanda de energía eléctrica era exigida cada vez más, CFE tenía una infraestructura de producción muy limitada, únicamente para alumbrado en aéreas muy reducidas y con poca probabilidad de crecimiento, ampliar la infraestructura para generar, distribuir y transmitir el fluido eléctrico.

Ante todos estos sucesos la nacionalización de la industria eléctrica en México vino a limitar la inversión extranjera y sus empresas filiales, quienes tenían a su cargo la limitada generación de energía eléctrica, es decir, no les interesaba tener crecimiento y menos ampliar sus redes de distribución hacia otros puntos. Su interés como cualquier negocio, cuidar la inversión instalada, generar energía eléctrica acorde a sus instalaciones y obtener atractivas utilidades, no interesaba crecer, menos aún, atender las clases sociales desfavorecida en zonas urbanas y en poblaciones rurales.

Como visión de estado era necesario nacionalizar la industria eléctrica, siempre como política pública y con el aval del gobierno, dando inicio al crecimiento y transformación de la industria para dar energía al pueblo de México a un costo económico, esto fue en su tiempo una reforma estructural además de un hecho histórico difícil y comprometida tarea se echó a cuestras el estado mexicano.

De acuerdo a Rice y Millar (1990), toda organización o empresa para subsistir debe de tener perfectamente identificadas y analizadas las fronteras de los sistemas de actividades definidos como conjunto de recursos y

esquemas de funcionamiento, esto posibilita y facilita de alguna manera las tareas antes referidas.

El análisis de la estructura vigente a la luz de los conceptos enunciados anteriormente permite concluir que la tarea principal de la CFE es la responsabilidad de suministrar el servicio público de energía eléctrica en México, lo cual es un enorme compromiso y una losa muy pesada en todos sus aspectos para proporcionar un servicio de calidad.

En efecto, el proceso de entrada a la coinversión entre el sector público y privado que comprende las actividades de producir energía eléctrica y los demás recursos para el servicio público de suministro de energía eléctrica proyectara los ingresos para continuar sufragando los compromisos, actualmente en el sector eléctrico es preocupante en la cúpula del directorado y del estado la falta de recursos frescos y la aplicación de la política del cambio y con ello un escenario incierto. Aun y con el panorama anterior se requiere seguir creciendo, pero ahora bajo una nueva estructura moderna que dé certidumbre a las inversiones y que los inversionistas tengan la visión de invertir en nuevas plantas de generación de energía eléctrica, líneas de transmisión, redes de distribución, subestaciones, equipo y materiales con todo ello la empresa sea rentable con escenario de crecimiento.

Según Bardach (1996), el analizar el alcance de una política en materia de investigación en la disciplina de las ciencias sociales no tiene una profundidad en su conocimiento, por lo tanto la dimensión intelectual que se le pueda dar queda muy expuesta a la crítica en materia del conocimiento académico, así como hacer cualquier conjetura acerca de un futuro que dé certidumbre.

Como unidad de negocio será trascendental que la empresa genere utilidades para poder reinvertir en aquellas actividades prioritarias para el crecimiento es decir, se tenga retorno de inversión. Se retoma la visión y se reafirma la reflexión, la presencia de la CFE en la vida económica de México es pilar indiscutible para el progreso, CFE será competitiva visto desde la perspectiva de unidad de negocio, ese es el gran desafío para la actual aún para estatal.

### **Delimitación del problema**

La característica que hace diferente a la CFE con una empresa privada solamente la separa la dependencia del estado, ya que se mide comparativamente con el sector privado en el proceso de generación con los mismos índices y en condiciones similares con las plantas de generación, del total de la generación de energía eléctrica que se tiene en el occidente y que se aporta a la Subdirección de Generación representa cerca del 17%, siendo el occidente el área que tiene la mayor capacidad instalada de plantas para

generar a nivel nacional. Lo que es un buen elemento y área de oportunidad para la competitividad.

### **Hipótesis**

H0: Tendrá alto impacto el cambio de la CFE como empresa productiva y unidad de negocios considerando la generación de energía contra los costos de producción como parámetros de medición.

### **Justificación**

Se presentan a continuación los términos que se justifican, para explicar y explorar el presente trabajo de investigación, a saber:

1. La empresa productiva del Estado como una nueva figura, con régimen jurídico especial.
2. Nuevo papel del Estado como propietario; Gobierno corporativo sólido y eficaz.
4. Marco jurídico flexible y que obedezca al principio de máxima autorregulación.
5. Rediseño integral de los esquemas de vigilancia y control interno.
6. Nuevos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

En cuanto a la innovación, que se espera obtener con las reformas estructurales se pueden mencionar que:

- I. Al tener competitividad en el aspecto laboral de mayor conocimiento, se podrá tener mejor oferta remunerativa.
- II. Productividad de generación con menores costos, continuidad en el servicio, reducción de pérdidas, mejores oportunidades de despachar las unidades de generación, se tendrá una mejor oferta de ingreso.
- III. Podrán tenerse mejores niveles de vida, y condiciones de bienestar.
- IV. CFE debe Aprovechar el momento de que, al tener mayor capacidad instalada de plantas de generación, será más competitiva ante el nuevo escenario.
- V. Los trabajadores actuales de la CFE y Sindicato, buscarán ser más productivos, para mantener la planta laboral.
- VI. CFE como empresa productiva, tendrá campo de acción para ser más rentable.

### **Marco teórico**

Empresa productiva del Estado por los antecedentes descritos, así como los principios planteados en la ya señalada reforma constitucional en materia de energía, los retos que enfrentarán las empresas estatales del sector energético en el futuro, surge como una nueva figura con carácter

empresarial y con un nuevo régimen especial de administración, distinto y separado de una dependencia del Estado. La nueva figura parte del reconocimiento del marco jurídico que rige actualmente a la empresa estatal es inadecuado, para que este realice actividades de carácter comercial e industrial de manera eficiente. Ello es así debido a que no están diseñadas bajo una lógica empresarial que pretenda incrementar los ingresos del Estado.

Al estar sujetas a la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, les son aplicables restricciones respecto a su organización, su régimen presupuestario y de deuda, entre otros, sin tomar en cuenta sus necesidades operativas. Evidentemente el esquema no obedece a las necesidades que enfrenta la empresa, la coloca en un plano de desigualdad respecto al privado que sí goza de amplia flexibilidad para enfrentar los complejos y variables mercados industriales de bienes y servicios.

La reforma energética, que afecta directamente a la CFE en el área de generación, es uno de los detonantes principales del impacto de las reformas estructurales, sin duda, que CFE será competitiva, se estima seguirá habiendo crecimiento en infraestructura, energías limpias, usando gas y otras fuentes de generación no contaminantes al ambiente (Tabla 1), la aplicación de una nueva política de institucionalidad, mercado abierto de energía eléctrica al sector privado, dándose por hecho los cambios en la economía y la globalización, donde la sociedad y gobierno cambien, para convertir a la CFE en empresa productiva y unidad de negocio.

Tabla 1 Crecimiento histórico de generación eléctrica, y su aportación al desarrollo del país

<b>AÑO /SIGLO</b>	<b>MEXICO COMO PAIS CAPACIDAD INSTALADA MW</b>	<b>MW APORTACIÓN CFE</b>	<b>% REPRESENTA PARA LA CFE</b>	<b>% PARA LAS EMPRESAS PRIVADAS</b>
INICIOS SIGLO XX				31 MW
1910	<b>50</b>			80%
1937		629		
1960		2038	54	46%
1961		3,250	25	
1971		7,874		
1970 Y 1980		17,360		
1982 crecimiento				
1991		26,997		
2000		35,385	Cobertura 94.70 % a nivel nacional	

Fuente: elaboración propia datos de CFE.

Utilizando la teoría del institucionalismo, en este primer paso, una institución es definida como “una regularidad en conducta social que es acordada por todos los miembros de la sociedad, especifica las conductas en situaciones recurrentes concretas como políticas auto formuladas o formuladas por alguna autoridad externa” (Schutter, 1981, p. 304).

El cambio, siempre importante en cualquier empresa que pretenda crecer, va asociado con los elementos de competencia, factores todos determinantes para ingresar a un mundo globalizado donde la permanencia en el mercado será ser competitivo. La competencia de la industria eléctrica tiene sus raíces dentro de una economía de mercado, actualmente ya existen fuerzas competitivas que son los productores externos de energía, y con la reforma energética se transforma el sector eléctrico totalmente a empresa productiva.

Se puede comentar que, el Institucionalismo es importante en el desarrollo económico de cualquier empresa dado que representan la fuerza de respeto institucional, más sin embargo factores ajenos y externos no hacen posible que se respete las instituciones.

Para Stiglitz (2002), la globalización ha permitido que numerosos países tengan mayores ventajas en el desarrollo para entrar a un mercado global lo que anteriormente en otras épocas se consideraba difícil de poder competir en un mundo globalizado, la probabilidad real de un intercambio entre países desarrollados el pensar en un mercado internacional y su acceso a él no se puede concebir sin reglas claras de mercado y una política pública planeada y real. Así como la globalización ha permitido el crecimiento también ha ocasionado el empobrecimiento de países que originalmente, sin la globalización, tenían una economía estable razón por lo que atinadamente Stiglitz le llamó el malestar de la globalización.

### **Marco contextual**

En la Región Occidente dependiente de la Subdirección de Generación, área que genera un valor aproximado de un 17% del total de energía que se entrega al pueblo de México, es uno de los centros de trabajo, que directamente se verá afectado con el impacto de las reformas del sector energético, se abre el mercado a la iniciativa privada nacional y extranjera entrando de lleno en este sector al mundo globalizado, de alguna manera el estado al decretar la reformase energética, no pasa desapercibido para la sociedad en su conjunto, que esta reforma, ha despertado la codicia de los inversionistas, que de paso sea dicho, vendrán a invertir pero también a obtener jugosas utilidades, es atractivo porque el crecimiento y la solidez de la CFE como empresa pública, ha evolucionado y es conocido mundialmente, como un crecimiento sostenido, hasta registrar actualmente

una cobertura nacional de abastecer la demanda del fluido eléctrico de aproximadamente un 95%.

La Comisión Federal de Electricidad, como empresaproductiva del Estado, se organizará y funcionará conforme a sus propias leyes, bajo un régimen especial y particular.

### **Método**

El proceso de investigación mediante el cual se lleva este trabajo sobre el impacto de las reformas estructurales aplicado al sector energético, caso la CFE, es bajo el método descriptivo- analítico con enfoque teórico metodológico, debido a que el objeto de estudio, parte de información ya disponible.

### **Pregunta de Investigación**

¿Cómo impactan las reformas estructurales y la política públicaa la CFE,con la reforma energética al organismo descentralizado, con la visión de empresa productiva y unidad de negocio?

La importancia de la presente investigación será relacionar el impacto social transferido por el estado hacia la atracción de inversión de empresas nacionales y transnacionales, sobre el interés manifestado por grandes capitales privados del país y del exterior en invertir en México.La nueva estrategia de mercado con la reforma estructural y la política pública de reformas en materia energética afecta directamente a la CFE en el área de generación, por ello ha de transformarse y buscar otros mecanismos que den certidumbre, bienestar y economía a todos los actores.

### **Resultado**

Con las reformas estructurales en el sector eléctrico, mejorará sustancialmente un crecimiento en infraestructura, generar con energías limpias, entrar en una competitividad en el área, y en el sentido de la aplicación de la política pública, se abre el mercado a la iniciativa privada nacional y extranjera, para generar electricidad, la oportunidad de ofertar al consumidor, opciones de mejores precios en el servicio eléctrico, no pasa desapercibido en que el estado, actúa bajo la presión de grupos de poder, pero también se esperan tiempos mejores a mediano plazo de un mejor bienestar para la sociedad y como país.

La globalización, el cambio, la política pública, etc. llegaron, y las empresas del sector público no son la excepción, la competitividad, la eficiencia, la eficacia, los resultados, el personal, la seguridad, la salud en el trabajo, los sindicatos, la alta dirección, todos, son parte de una gran transformación y del resultado de mejora económica que se espera.



## Conclusión

El éxito de cualquier organización depende del aprovechamiento de las potencialidades, tanto de los recursos humanos, como del posicionamiento en el mercado, CFE como empresa pública tiene la capacidad, la experiencia y la infraestructura para satisfacer la demanda de electricidad, esto la ubica como empresa líder, ante los retos que se vienen con la reforma energética, de ello se da cuenta en las figuras 1 y 2.

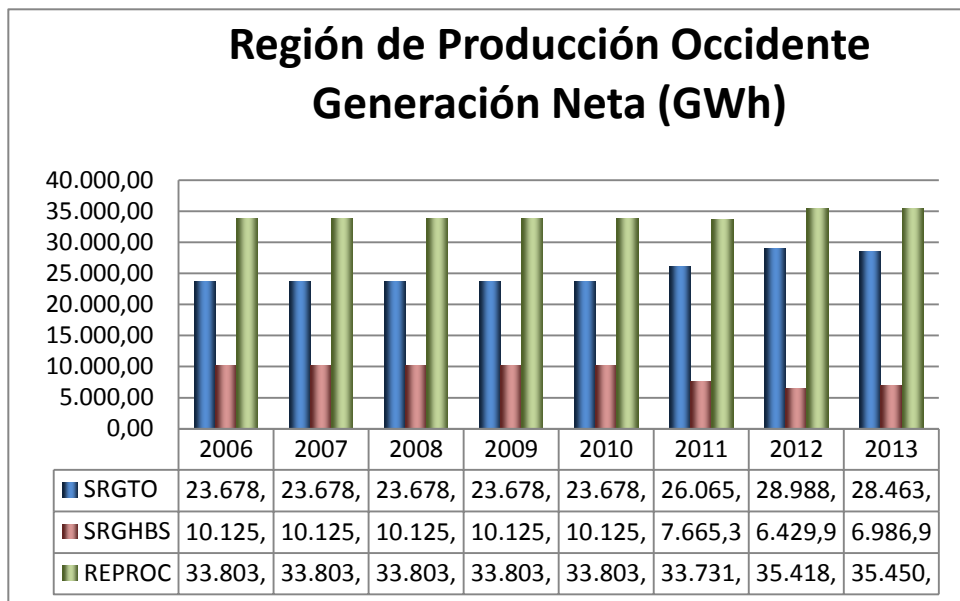


Figura 1. Muestra del Impacto del crecimiento de la paraestatal en los últimos ocho años.

GWh. Equivale a un millón de kilowatts hora

Fuente: Elaboración propia, datos de CFE.

## Generación bruta (%) Real a febrero 2014

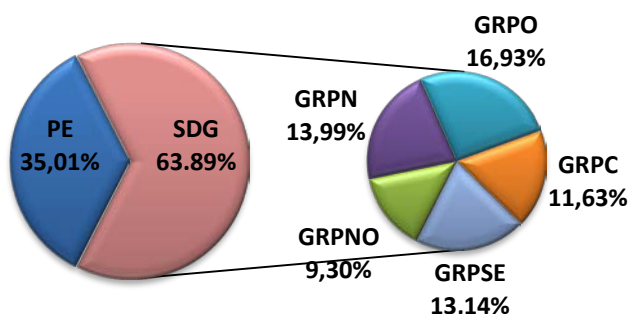


Figura 2.- Generación Bruta, productores independientes, y comparativo por Gerencia.

Fuente: Elaboración propia datos de CFE.

Así como forma es que se produce como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2 Porcentaje de participación, Productores independientes hasta la fecha

<b>Generación bruta (GWh)</b>	<b>Real a febrero 2014</b>	<b>Meta a febrero 2014</b>
<b>Subdirección de Generación</b>	<b>22,915.28</b>	<b>23,563.83</b>
<b>Gerencia Noroeste</b>	3,279.00	3,180.65
<b>Gerencia Norte</b>	4,934.32	6,187.67
<b>Gerencia Occidente</b>	5,967.80	6,627.54
<b>Gerencia Central</b>	4,101.66	3,530.68
<b>Gerencia Sureste</b>	4,632.09	4,037.30
<b>Productores Externos</b>	<b>12,345.27</b>	<b>13,320.60</b>

Fuente: Elaboración propia, datos de CFE.

La entrada en vigor de la nueva normatividad las que apliquen específicamente a la CFE, con las leyes secundarias en proceso, serán las que conduzcan el actuar con base al decreto de una nueva política de estado en la materia. La política pública puede garantizar que la CFE y las empresas que se asienten en el territorio nacional, coordinen sus actividades sin entrar en conflicto con las políticas públicas locales, fortalecer la confianza mutua con las actividades en común, contribuir a mejorar el intercambio de bienes y servicios, potenciar la contribución con las empresas al desarrollo sostenible.

Será evidente que la mejora y el derecho laboral deberá ser respetado, pero habrá una necesidad enorme de estar a la vanguardia en la productividad, minimizar costos, para poder ser competitivos, y que el aspecto de la innovación, inevitablemente sea una tarea permanente. Esta es la parte medular en la aplicación de una política pública y la reforma estructural.

### References:

- Acosta, A. (2005). Democracia Desarrollo y Políticas Públicas, Guadalajara, Jalisco: Universidad de Guadalajara.
- Bardach, E. (1996). Los ocho pasos para el análisis de Políticas Públicas: Un manual para la práctica. México, D.F.: Miguel Ángel Porrúa.
- Decreto Reforma Energética Diario Oficial de la Federación (20 de diciembre 2013).
- Eibenschutz, J. (2006). El sector eléctrico mexicano, ¿paradigma de la industria paraestatal? Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/ecu/article/view/2859>
- Franco, J. (2012). Diseño de Políticas Públicas, México, D.F.: IEXE

- Reséndiz, D. (1994). El Sector Eléctrico Mexicano: Fondo de Cultura Económica
- Rice, A. K. & Millar, E. J. (1990). La Tarea, Barcelona, España: Paidós.
- Schutter, A. (1981). The Economic Theory Of Institutions. Cambridge: Cambridge University Press.
- Stiglitz, J. (2002). El malestar en la globalización, Madrid:Taurus.